

PIANO DELLA PERFORMANCE E DEI RISULTATI 2018 – 2020

Anno 2018



| | | |
|-----------|--|-----------|
| 1. | <u>LA PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE</u> | 3 |
| 1.1. | Presentazione del Piano | 3 |
| 1.2. | Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni | 6 |
| | Chi siamo | 6 |
| | Cosa facciamo | 9 |
| 1.3. | Identità | 12 |
| | L'Amministrazione "in cifre" | 12 |
| | Mandato istituzionale e missione | 16 |
| | Albero della performance | 17 |
| 1.4. | Analisi del contesto | 20 |
| 2. | <u>LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE</u> | 23 |
| 3. | <u>LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE</u> | 30 |
| 4. | <u>DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</u> | 31 |
| 4.1. | Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi | 31 |
| | Obiettivi assegnati al personale dirigenziale | 32 |
| 5. | <u>IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</u> | 32 |
| 5.1. | Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano | 32 |
| 5.2. | Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio | 33 |
| 5.3. | Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance | 35 |

1. La presentazione dell'Amministrazione

1.1. Presentazione del Piano

Il Piano della *performance*, documento programmatico triennale, è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi contenuti negli obiettivi definiti dal Comitato Regionale di Indirizzo di cui all'art. 20 della legge regionale n. 18 del 26 settembre 2016.

Il Piano individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il Piano è predisposto ispirandosi ai criteri fissati dalla [legge regionale 29 aprile 2011 n. 7](#), con la quale la Regione Piemonte si è adeguata ai principi contenuti nel [decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150](#), modificando la [legge regionale 28 luglio 2008 n. 23](#), principi poi recepiti dall'Agenzia con il DDG n. 90 del 30 ottobre 2012; presenta l'organizzazione e la mappa degli obiettivi dell'Agenzia alla luce delle sue specificità istituzionali e rappresenta strumento per organizzare l'attività dell'Agenzia secondo criteri di trasparenza, integrità, efficacia ed efficienza.

Il presente Piano, con le precisazioni che si andranno a sottolineare nel testo in ragione del particolare contesto interno che sta attraversando l'Agenzia, è redatto tenendo conto delle disposizioni di principio contenute nel D.Lgs. 150/2009, nel [DPR 9 maggio 2016 n. 105](#) e nel successivo [decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74](#), recante modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124 ad oggetto "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*", meglio conosciuta come Legge Madia di Riforma della PA.

Il Piano della *performance* è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della *performance*; è un documento programmatico triennale "a scorrimento" in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi specifici e gli indicatori per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il quadro di riferimento per la predisposizione del piano risulta articolato secondo le indicazioni fornite dalla Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), dalla Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC) ed in ultimo dal Dipartimento della funzione pubblica. In particolare costituiscono riferimento normativo le seguenti delibere volte alla definizione dei Sistemi di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) e dei Piani della *performance*:

- Delibera [89/2010 - Indirizzi – sottoposti a consultazione – in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della performance](#)
- Delibera [104/2010 - Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010](#)
- Delibera [114/2010 - Indicazioni applicative ai fini della adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance](#)
- Delibera [112/2010 - Struttura e modalità di redazione del Piano della performance](#)

- Delibera [1/2012 - Linee guida relative al miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei piani della performance](#)
- [Linee guida per il Piano della performance Ministeri N. 1](#) (Giugno 2017) emanate dal Dipartimento della funzione pubblica.

Le linee guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica nel mese di giugno 2017 sono redatte ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del DPR 105/2016 che attribuisce al Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della *performance*, avvalendosi del supporto tecnico e metodologico della Commissione Tecnica per la Performance (CTP) di cui all'articolo 4 del citato decreto. Tali linee guida si collocano in una fase di parziale modifica del d.lgs. 150/2009, in attuazione di quanto previsto all'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 124/2015 (c.d. legge Madia).

Sebbene il quadro normativo di riferimento resti sostanzialmente confermato nel suo impianto originario, alcune delle modifiche apportate dal recente decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 introducono rilevanti novità di cui le linee guida tengono conto delineando le modifiche al precedente quadro degli indirizzi così come definito dalle delibere CiVIT/ANAC relativamente al ciclo della *performance* a partire dal ciclo 2018-2020.

Il Piano 2018-2020 dovrà pertanto definire gli elementi fondamentali su cui si baseranno poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* con riferimento all'Agenzia nel suo complesso e alle sue articolazioni strutturali.

Il Piano è approvato dal Direttore Generale e viene redatto secondo i principi generali di *qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*. In particolare:

- la *qualità* della rappresentazione della *performance* è assicurata nel momento in cui sono esplicitati il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- la *comprensibilità* della rappresentazione della *performance* si realizza redigendo il Piano in modo che sia esplicitato il legame che sussiste tra i bisogni della collettività, la *mission* e il mandato istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. In tal modo, infatti, si esplicita e si rende comprensibile il contributo che l'amministrazione intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività;
- l'*attendibilità* della rappresentazione della *performance* si consegue solo se è verificabile *ex post* la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori e *target*).

Il nuovo approccio, di tipo interattivo e conoscitivo, mira a mostrare concretamente come il Piano e il ciclo della *performance* possano diventare strumenti per:

- supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli;

- comunicare anche all'esterno (accountability) ai propri portatori di interesse (stakeholder) priorità e risultati attesi.

In coerenza con le modifiche apportate al d.lgs. 150/2009 dal recente d.lgs.74/20171, le linee guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica hanno individuato i seguenti punti di attenzione:

- il primo punto di attenzione consiste nel riallineamento temporale del ciclo della *performance* con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e con quello di programmazione strategica;
- il secondo punto è dato da una maggiore attenzione al livello “alto” della pianificazione e alla centralità della *performance* organizzativa, facendo riferimento ai risultati attesi dell'organizzazione nel suo complesso;
- il terzo punto di attenzione riguarda la necessità di dare visibilità ai risultati conseguiti nell'anno/i precedente/i mediante l'inserimento degli ultimi dati resi disponibili dai sistemi di monitoraggio in uso;
- il quarto punto è la flessibilità sul grado di copertura del Piano. I piani della *performance* sono spesso poco leggibili a causa dell'inserimento di tutti gli obiettivi di *performance* organizzativa e di tutti gli obiettivi dei dirigenti dell'amministrazione. Fermo restando che a ciascun dirigente in servizio sono assegnati obiettivi ai fini della valutazione della *performance* individuale e che essi sono formalizzati con le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, l'estensione dei sistemi direzionali e di controllo di gestione può essere più o meno ampia rispetto agli obiettivi specifici contenuti nel Piano della *performance*, in ragione dei diversi modelli adottati dalle organizzazioni come evidenziato nella seguente figura:



Oltre al contesto normativo di carattere generale in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni sopra descritti il presente Piano si colloca all'interno del quadro normativo che ha recentemente interessato il Sistema Nazionale a rete per la Protezione Ambientale (di seguito SNPA) e a livello Regionale, l'Arpa Piemonte. Tali cambiamenti, per i quali verrà fornita analisi di dettaglio nel successivo paragrafo dedicato all'[analisi di contesto](#), sono sinteticamente riassumibili nelle seguenti disposizioni normative:

- Legge 28 giugno 2016 n. 132 “Istituzione del Sistema nazionale a rete per la *protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale*”;
- Legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 “*Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA)*”;
- DGR 45-5808 del 20 ottobre 2017, ad oggetto “*Approvazione dello Statuto dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge*”

regionale 26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell’Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))”;

- DGR 46-5809 del 20 ottobre 2017, ad oggetto “*Approvazione del Regolamento di organizzazione dell’Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell’art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell’Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))”.*

Il presente piano è impostato in conformità alle disposizioni sopra citate ed anticipa il riesame del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) che verrà effettuato secondo le modalità previste dall’art. 7 del D.Lgs 150/2009 e s.m.i.; deve pertanto essere inteso quale documento collocato in un contesto dinamico sia all’interno sia all’esterno dell’Agenzia, anche in funzione delle priorità politiche e dei bisogni degli *stakeholder*.

Le variazioni in corso d’anno degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale saranno evidenziate nei documenti che ne caratterizzano le fasi istruttorie e nelle revisioni dei seguenti allegati al Piano:

- indirizzi istituzionali, [obiettivi strategici](#)
- obiettivi di attività del Direttore Generale;
- quadro di programmazione annuale ([QPA](#));
- documento di programmazione ad evidenza esterna ([ProgEst](#));
- documento di programmazione ad evidenza esterna ([ProgInt](#)).

Le variazioni saranno inserite nella relazione sulla *performance* e fatte oggetto di valutazione da parte dell’OIV.

1.2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

Chi siamo

L’Agenzia regionale per la protezione ambientale della Regione Piemonte – ARPA Piemonte – è un Ente di diritto pubblico, dotato di personalità giuridica e autonomia tecnico-scientifica, amministrativa, patrimoniale e contabile, posto sotto la vigilanza del Presidente della Giunta regionale, istituito al fine di garantire l’attuazione degli indirizzi programmatici della Regione Piemonte nel campo della tutela ambientale e del coordinamento delle attività di prevenzione (legge regionale 26 settembre 2016, n. 18).

L’ARPA Piemonte svolge le attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico-scientifica e le altre attività utili alla Regione, agli Enti locali anche in forma associata, nonché alle Aziende sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale.

Secondo quanto previsto dal nuovo regolamento di organizzazione approvato con DGR 46-5809 del 20 ottobre 2017, di prossima entrata in vigore, **l’assetto organizzativo** di ARPA Piemonte, nella sua variabile strutturale, prevede:

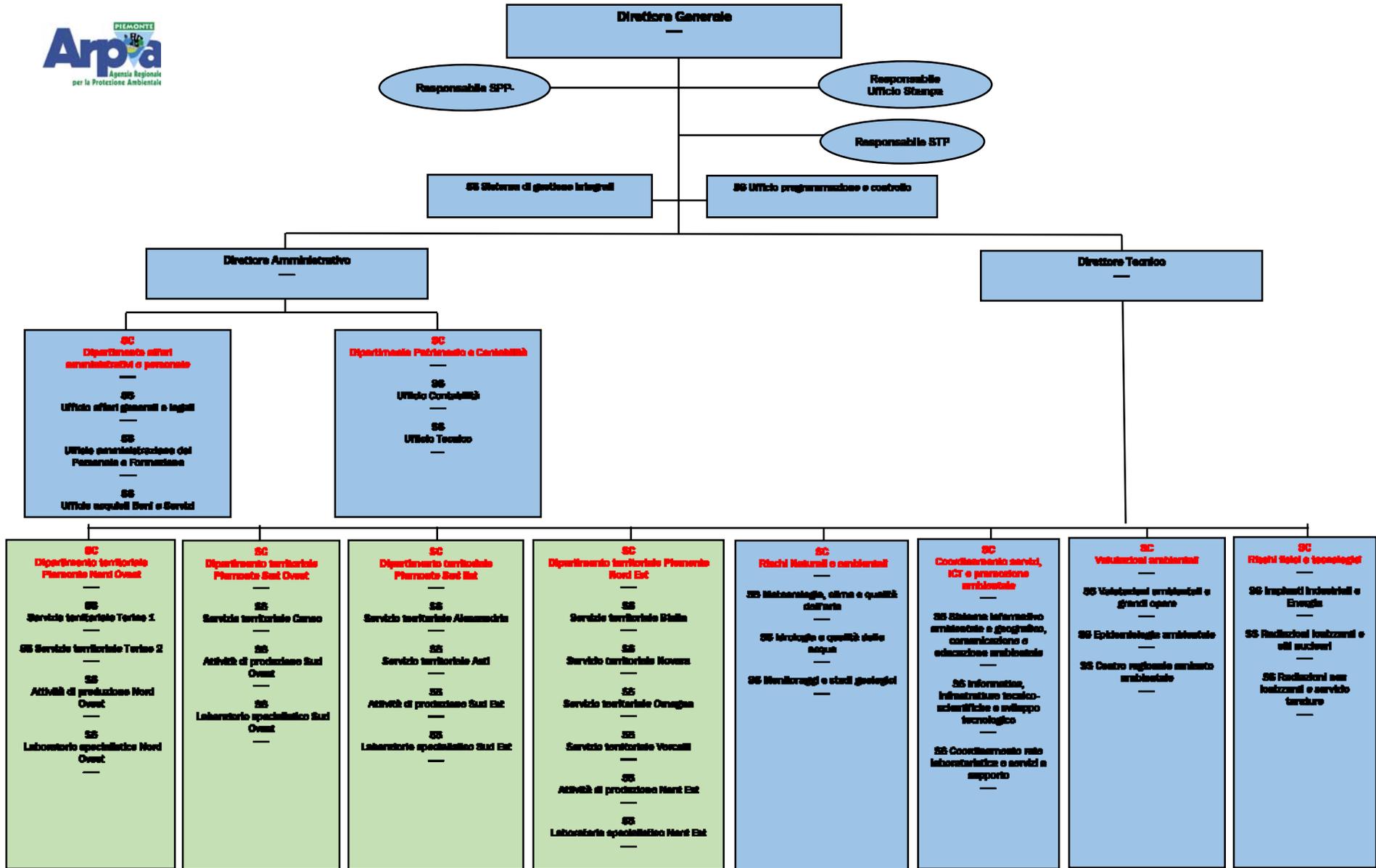
- a) una dimensione di governo e controllo realizzata dalla **Direzione Generale**, costituita dal Direttore Generale, dal Direttore Tecnico e dal Direttore Amministrativo;

b) una dimensione operativa orientata alle esigenze ambientali del territorio e realizzata secondo modalità unitarie in ambito regionale dalle **Strutture organizzative**, distinte in complesse e semplici.

Al primo livello dell'organizzazione di prossima entrata in vigore si distinguono dieci strutture complesse e due strutture semplici per un totale di 12 strutture identificate secondo le seguenti categorie:

- **Dipartimenti territoriali** – 4 Strutture complesse denominate rispettivamente Dipartimento territoriale nord-ovest; sud-est; sud-ovest e nord-est.
- **Dipartimenti tematici** – 4 Strutture complesse denominate rispettivamente Dipartimento rischi fisici e tecnologici, Dipartimento rischi naturali e ambientali, valutazione ambientali e Coordinamento servizi, ICT e promozione ambientale.
- **Dipartimenti amministrativi** – 2 Strutture complesse denominate rispettivamente Dipartimento affari amministrativi e personale e Dipartimento patrimonio e contabilità;
- **Strutture semplici in staff alla Direzione Generale** – 2 Strutture semplici denominate rispettivamente Sistema di gestione integrato e Programmazione e controllo.

Le Strutture complesse sono ulteriormente articolate al loro interno in Strutture semplici. Lo schema complessivo che la struttura organizzativa verrà ad assumere al termine della fase applicativa del regolamento di cui alla DGR 46-5809 del 20.10.2017 è rappresentato nel seguente organigramma.



Cosa facciamo

Ai sensi dell'art. 4 della [legge regionale 26 settembre 2016 n. 18](#) competono all'ARPA Piemonte le seguenti attività istituzionali di natura tecnico - scientifica:

- a) attività di controllo ambientale aventi per oggetto il campionamento, l'analisi, la misura, il monitoraggio e l'ispezione dello stato delle componenti ambientali, delle pressioni e degli impatti, nonché la verifica di forme di autocontrollo previste dalle normative comunitarie e statali vigenti; attività di controllo sull'igiene dell'ambiente, sulle attività connesse all'uso pacifico dell'energia nucleare ed in materia di protezione dalle radiazioni; attività di controllo dei fattori geologici, meteorologici e nivologici per la tutela dell'ambiente, nonché per la previsione finalizzata alla prevenzione dei rischi naturali, ivi compresa la partecipazione al servizio meteorologico nazionale distribuito;
- b) attività di supporto e assistenza agli enti di cui all'articolo 2, comma 3 (Regione, enti locali anche in forma associata, nonché alle aziende sanitarie), nell'esercizio delle loro funzioni amministrative in materia ambientale, territoriale, di prevenzione e di protezione civile, con particolare riferimento alla formulazione di pareri e valutazioni tecniche;
- c) attività di raccolta ed elaborazione dei dati acquisiti per fornire agli enti di cui all'articolo 2, comma 3 (Regione, enti locali anche in forma associata, nonché alle aziende sanitarie), un quadro conoscitivo che descrive le pressioni, le loro cause e gli impatti sull'ambiente, garantendo un'informazione ambientale oggettiva al pubblico anche ai sensi del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 195 (Attuazione della direttiva 2003/4/CE sull'accesso del pubblico all'informazione ambientale);
- d) attività di promozione e sviluppo della ricerca applicata sugli elementi dell'ambiente fisico, sui fenomeni di inquinamento, sulle condizioni generali e di rischio, sul corretto utilizzo delle risorse naturali e sulle forme di tutela degli ecosistemi;
- e) attività di sviluppo delle indagini epidemiologiche ambientali al fine di studiare le correlazioni tra l'inquinamento delle matrici e i danni sanitari che ne possono conseguire.

L'ARPA svolge le attività istituzionali di cui sopra assicurando il raggiungimento dei livelli essenziali delle prestazioni. L'Agenzia può altresì svolgere ulteriori attività rispetto a quelle sopra elencate, in favore di soggetti pubblici o privati, solo se non interferiscono con il pieno raggiungimento dei livelli essenziali delle prestazioni, sulla base di specifiche disposizioni normative oppure di accordi o convenzioni, applicando tariffe definite con decreto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. Le suddette attività sono svolte solo se sono compatibili con l'imparzialità dell'Arpa e se non determinano situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale. I prodotti e/o le prestazioni relativi all'attività tecnica svolta erogate dall'Agenzia sono riconducibili alle quattro categorie del Catalogo dei servizi (approvato con DDG n. 98 del 3 agosto 2011) e precisamente:

- A. Controllo finalizzato alla verifica di conformità;
- B. Previsione e prevenzione del rischio di origine antropica e naturale;
- C. Informazioni di carattere ambientale;
- D. Servizi di prova e taratura.



I servizi a catalogo sono organizzati secondo le seguenti matrici ambientali e/o filoni di attività: acqua, agenti fisici, rifiuti e amianto, suolo e bonifiche, emissioni, qualità dell'aria e modellistica, impianti, VIA-VAS-VIS-VI, reti di monitoraggio, rischi naturali ed ambiente e salute. Al fine di rendere omogenea la qualità del servizio sull'intero territorio regionale sono individuati specifici coordinamenti che esplicano, per le principali tipologie di attività, funzioni trasversali sull'intero territorio regionale.

I dati e le informazioni complete relativi alle attività dell'Agenzia sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente al link <http://www.arpa.piemonte.it/trasparenza/performance>.



A fronte dei servizi erogati il sistema di gestione per la qualità dell'Agenzia, certificato ISO 9001:2008 con laboratori accreditati per le attività di prova secondo la norma UNI EN ISO 17025:2005, definisce attraverso specifiche procedure le modalità operative a garanzia di uniformità del servizio erogato.

Come operiamo

Così come disciplinato dalla legge regionale 18/2016 al fine di garantire a livello regionale lo svolgimento e lo sviluppo delle azioni di tutela ambientale e prevenzione è istituito, con decreto del Presidente della Giunta regionale, il Comitato regionale di Indirizzo (CRI), cui competono la determinazione degli obiettivi istituzionali in materia e la verifica dei risultati delle attività svolte dall'ARPA Piemonte, nonché del loro coordinamento con le attività dei dipartimenti di prevenzione delle ASL.

Il Comitato definisce altresì le forme di integrazione e di coordinamento delle attività delle strutture periferiche dell'ARPA con i servizi delle corrispondenti amministrazioni provinciali e della Città metropolitana di Torino e con i dipartimenti di prevenzione delle ASL (art. 20 legge regionale 18/2016).

Il CRI – organo di natura politica – determina dunque con apposito atto gli indirizzi e gli obiettivi istituzionali dell'Agenzia a valenza triennale, ritenuti necessari ai fini dello svolgimento e dello sviluppo delle azioni di tutela ambientale e di prevenzione assegnati ad ARPA Piemonte.

Pertanto, di concerto con il Direttore Generale secondo il [modello organizzativo per la programmazione delle attività](#) approvato dal CRI nella seduta del 07.06.2012 e recepito con DDG 50 del 08.06.2012, annualmente viene redatto l'Atto di indirizzo documento programmatico contenente gli indirizzi istituzionali, ovvero i risultati strategici triennali assegnati all'Agenzia e i relativi risultati strategici attesi, annualmente, nell'arco del triennio di riferimento.

L'Atto definisce il perimetro di azione di ARPA Piemonte, ovvero il suo mandato istituzionale (così come definito dalla legge istitutiva), secondo 4 Assi strategici di seguito riportati:

ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

ASSE 2: PREVENZIONE

ASSE 3: INNOVAZIONE

ASSE 4: ORGANIZZAZIONE

L'Atto di indirizzo è un documento programmatico “a scorrimento”, in quanto annualmente aggiornato e/o revisionato anche a seconda di sopravvenute esigenze e richieste regionali.

Sulla base dei risultati strategici attesi annualmente e degli eventuali ulteriori indirizzi di mandato istituzionale a valenza strategica del Direttore Generale, definiti dal Comitato Regionale di Indirizzo, il Direttore Generale determina annualmente gli obiettivi operativi dell'ente, come ampiamente descritto nel successivo [capitolo relativo alla pianificazione](#).

1.3. Identità

L'Amministrazione "in cifre"

Ai sensi dell'art 21 della legge regionale 18/2016 si provvede al finanziamento dell'ARPA Piemonte mediante:

- a) una quota del fondo sanitario regionale destinata alla prevenzione, secondo parametri determinati dalla Giunta regionale in rapporto alle attività attribuite all'ARPA, nonché un contributo regionale ordinario annuale, da destinare alle attività Istituzionali obbligatorie di cui all'articolo 7, comma 2;
- b) contributi integrativi annuali della Regione e degli altri enti di cui all'articolo 2, comma 3, da destinare alle attività istituzionali non obbligatorie di cui all'articolo 7, comma 3;
- c) risorse aggiuntive della Regione e degli altri enti di cui all'articolo 2, comma 3, da destinare alle ulteriori attività previste dal Comitato Regionale di Indirizzo;
- d) proventi dovuti dai soggetti privati di cui all'articolo 7, comma 5;
- e) eventuali rendite patrimoniali dell'ARPA;
- f) ogni altra eventuale risorsa, quali lasciti, donazioni, contributi di altri enti;
- g) risorse derivanti dalla partecipazione a progetti regionali, nazionali e comunitari.

Come descritto nella relazione al bilancio di previsione 2018, allegata al DDG n. xxx del xx dicembre 2017 "*Bilancio di previsione finanziario 2018–2020*", tali risorse, con riferimento alla classificazione di cui al D.Lgs. n. 118/2011 sono riconducibili ai Titoli 2, 3 e 4 dell'entrata del bilancio previsionale di ARPA Piemonte.

Nell'ambito dei Trasferimenti correnti, le entrate di provenienza regionale concorrono strutturalmente, in misura superiore al 90%, al finanziamento della spesa corrente e costituiscono quindi la fonte più rilevante se non prevalente delle risorse destinate al funzionamento dell'Agenzia. L'entità del finanziamento regionale per l'anno 2018 è previsto dalla vigente legislazione regionale nella misura di € 62.500.000 e se confermato nell'importo previsto, porterà alla conclusione della riorganizzazione complessiva dell'Agenzia in essere, preservandone il funzionamento senza danneggiarne l'efficacia, al fine di consentire in via continuativa il consolidamento del recupero di efficienza.

La riduzione dei trasferimenti regionali, consolidatasi nel corso delle ultime annualità finanziarie, ha richiesto un rigoroso mantenimento dei livelli di riduzione della spesa di funzionamento. A compensare gli effetti di tale flessione hanno in parte contribuito la revisione della rete dei laboratori di analisi dell'Agenzia e la precedente revisione organizzativa dell'Ente approvata con DDG n. 55 del 16 giugno 2015, attuata al fine di ottemperare al disposto normativo di cui all'art. 19, comma 2, della legge regionale 27 gennaio 2015 n. 1 "*Provvedimenti per la riqualificazione della spesa regionale*".

Si riporta per completezza nella tabella sottostante l'andamento dei trasferimenti regionali relativo ai precedenti esercizi:

| ANNO | PARTE CORRENTE | CONTO CAPITALE | TOTALE | VARIAZIONE (SU ANNO PRECEDENTE) | VARIAZIONE % (SU ANNO PRECEDENTE) |
|--|----------------|----------------|-------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| 2008 | €74.250.057 | €4.815.000 | €79.065.057 | | |
| 2009 | €74.315.386 | €2.000.000 | €76.315.388 | - € 2.749.699 | -3,5% |
| 2010 | €71.000.000 | €2.479.845 | €73.479.845 | - € 2.835.543 | -3,7% |
| 2011 | €69.500.000 | €32.322 | €69.532.322 | - € 3.947.523 | -5,4% |
| 2012 | €62.000.000 | €0 | €62.000.000 | - € 7.532.322 | -10,8% |
| 2013 | €64.000.000 | €0 | €64.000.000 | + € 2.000.000 | +3,2% |
| 2014 | €65.500.000 | €0 | €65.500.000 | + € 1.500.000 | +2,3% |
| 2015 | €62.500.000 | €0 | €62.500.000 | - € 3.000.000 | -4,6% |
| 2016 | €62.500.000 | €0 | €62.500.000 | €0 | €0 |
| 2017 | €62.500.000 | €0 | €62.500.000 | €0 | €0 |
| 2018 | €62.500.000 | €0 | €62.500.000 | €0 | €0 |
| ANDAMENTO TRASFERIMENTI REGIONALI PERIODO 2008 - 2018 | | | | - € 16.565.087 | -22% |

Le entrate per i trasferimenti straordinari (progetti) contribuiscono, in misura modesta, a coprire i costi di funzionamento dell'Agenzia, anche perché, in genere, sono collegate ad incrementi correlati di spesa.

Per l'anno corrente, come illustrato nella Relazione al bilancio di previsione 2018, lo stanziamento previsionale delle entrate extra tributarie è poi pari ad euro 5.451.500,00 dove oltre tre quarti sono riconducibili alla tipologia di entrata "Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni", che comprende la totalità dei proventi derivanti da prestazioni, servizi ed attività resi sia a soggetti pubblici sia a soggetti privati, questi ultimi unificati a livello gestionale nei capitoli di bilancio di previsione 2018 in coerenza con la classificazione del piano finanziario dei conti previsto dal D.lgs. 118/2011.

Relativamente al titolo IV "Entrate in conto capitale" è allo stato prevista, al pari del quinquennio precedente, anche nell'anno 2018 l'assenza di trasferimenti dalla Regione.

Sul fronte delle spese viene evidenziato che essendo ARPA Piemonte istituzionalmente preposta all'erogazione di prestazioni e di servizi finalizzati alla prevenzione e alla protezione ambientale, le spese iscritte a bilancio, in via prevalente, sono spese di funzionamento interno.

Con riferimento alla classificazione di cui al D.Lgs. 118/2011 si riporta nella tabella sottostante il riepilogo delle missioni di riferimento dell'Agenzia con indicazione del relativo stanziamento previsionale:

| MISSIONE | DENOMINAZIONE | PREVISIONE 2018 |
|----------|--|-----------------|
| 1 | Servizi istituzionali, generali e di gestione | 25.588.850,00 |
| 9 | Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente | 37.971.593,27 |
| 11 | Soccorso civile | 861.840,00 |
| 13 | Tutela della salute | 3.517.500,00 |
| 20 | Fondi e accantonamenti | 1.658.136,89 |
| 50 | Debito pubblico | 1.230.000,00 |
| 60 | Anticipazioni finanziarie | 6.275.000,00 |
| 99 | Servizi per conto terzi | 16.485.000,00 |

Considerando invece il piano dei conti finanziario, vengono nella tabella sottostante riassunte le previsioni in base alla destinazione economica della spesa:

| TITOLO | DENOMINAZIONE | PREVISIONE 2018 |
|--------|--|-----------------|
| 1 | Spese correnti | 68.193.040,16 |
| 2 | Spese in conto capitale | 1.449.880,00 |
| 4 | Rimborso di prestiti | 1.210.000,00 |
| 5 | Chiusura da anticipazioni tesoriere/cassiere | 6.250.000,00 |
| 7 | Spese per conto terzi e partite di giro | 16.485.000,00 |

Si riportano nelle tabelle sottostanti i dati relativi al personale di ARPA Piemonte:

*dati 2017 determinati in via preventiva alla chiusura complessiva delle registrazioni.

| DOTAZIONE ORGANICA TEORICA EX D.D.G. 136 DEL 29.12.2011 | |
|--|---------------|
| CATEGORIA | UNITA' |
| A | 0 |
| B/Bs | 176 |
| C | 212 |
| D/Ds | 845 |
| Dirigenti | 129 |
| TOTALE | 1362 |

Assunzioni

| CATEGORIA | 2015 | | 2016 | | 2017 | |
|------------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | T.D | T.I | T.D | T.I | T.D | T.I |
| A | | | | | | |
| B/Bs | | | | 1 | | |
| C | | | 3 | | 1 | |
| D/Ds | 10 | | 7 | | 7 | |
| Dirigenti | | | | | | |
| Totali | 10 | | 10 | 1 | | |
| TOTALI | 10 | | 11 | | 8 | |

Cessazioni

| CATEGORIA | 2015 | | 2016 | | 2017 | |
|------------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | T.D | T.I | T.D | T.I | T.D | T.I |
| A | | | | | | |
| B/Bs | | 4 | | | | 2 |
| C | | 4 | | 1 | | 3 |
| D/Ds | | 10 | 1 | 9 | 2 | 12 |
| DIRIGENTI | | 8 | | 6 | | 5 |
| Totali | | 26 | 1 | 16 | 2 | 22 |
| TOTALI | | 26 | 17 | | 24 | |

| DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AL 31.12.2017 PER RUOLO E CATEGORIA | | | | | | |
|---|--------------|------------|------------|----------|---------------|---------------|
| CATEGORIA | RUOLO | | | | TOTALE | TOTALE |
| | A | T | S | M | | |
| CAT. B | 45 | 39 | | | 84 | |
| CAT. B LIV BS | 9 | 7 | | | 16 | |
| CAT. C | 69 | 63 | | | 132 | 949 |
| CAT. D | 44 | 312 | 180 | | 536 | |
| CAT. D LIV DS | 23 | 49 | 109 | | 181 | |
| DIRIGENTI | 3 | 9 | 35 | 3 | 50 | 50 |
| TOTALE | 193 | 479 | 324 | 3 | 1015 | 999 |

A (amministrativo) – T (Tecnico) – S (Sanitario) – M (medico)

| DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AL 31.12.2017 PER STRUTTURA ORGANIZZATIVA | |
|---|------------------|
| STRUTTURA | PERSONALE |
| Strutture in staff alla Direzione Generale | 42 |
| Dipartimento tematico Rischio industriale ed energia | 45 |
| Dipartimento tematico Sistemi previsionali | 58 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Nord Ovest | 216 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Sud Est | 119 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Sud Ovest | 74 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Nord Est | 168 |
| Dipartimento Affari amministrativi e personale | 55 |
| Dipartimento tematico Epidemiologia e salute ambientale | 10 |
| Dipartimento tematico Radiazioni | 67 |
| Dipartimento tematico Geologia e dissesto | 61 |
| Area funzionale tecnica | 58 |
| Area funzionale amministrativa | 26 |
| TOTALE | 999 |

Mandato istituzionale e missione

ARPA Piemonte svolge in autonomia gestionale la propria missione volta alla tutela dell'ambiente ispirandosi ai principi di competenza tecnico-scientifica.

Ai sensi dell'art. 4 della legge regionale 18/2016 ARPA Piemonte svolge le attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico scientifica e altre attività utili alla Regione, agli Enti di Area vasta ai Comuni singoli e associati, nonché alle Aziende Sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale.

La competenza e l'alta professionalità tecnico-scientifica, elementi distintivi dell'Agenzia, la rendono un punto di riferimento per le istituzioni, le imprese, i cittadini presenti sul territorio regionale.

La complessità delle problematiche ambientali e l'esigenza di porsi in relazione con i molteplici soggetti appartenenti al contesto esterno di riferimento hanno favorito lo sviluppo in Agenzia di una molteplicità di competenze trasversali, che le consentono di svolgere un ruolo di supporto alle politiche di sviluppo sostenibile e di promozione di una cultura ambientale partecipata.

In tale senso l'Agenzia ha sviluppato sempre più la collaborazione con soggetti esterni pubblici e privati, nazionali ed internazionali, attraverso accordi, convenzioni e/o progetti.

Albero della performance

Il processo di traduzione del mandato politico-istituzionale (indirizzi e strategie regionali) in obiettivi strategici e operativi viene realizzato metodologicamente attraverso **l'Albero della Performance**, una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, missione e aree strategiche.

Ai sensi della Delibera [CIVIT n. 112/2010](#) tutta l'attività di un'amministrazione, nella rappresentazione grafica dell'albero della performance, è articolata secondo le aree strategiche, le quali vengono definite secondo il criterio dell'*outcome*; tale scelta è stata motivata dall'opportunità di rendere immediatamente intellegibile agli *stakeholder* le finalità dell'attività dell'ente rispetto ai bisogni della collettività ed alle aspettative.

Nella logica dell'Albero della Performance, quindi, il mandato istituzionale e la *mission* sono articolati in aree strategiche, all'interno delle quali vengono definiti e organizzati gli obiettivi strategici di orizzonte temporale triennale, a loro volta declinati in obiettivi operativi a valenza annuale.

Così come definito nel [documento SMVP](#), il mandato istituzionale di ARPA Piemonte, che rappresenta il perimetro di azione dell'attività dell'ente, così come disciplinato dalla LR 18/2016, è pianificato dal CRI secondo i 4 Assi definiti nell'Atto di Indirizzo, ovvero:

ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

ASSE 2: PREVENZIONE

ASSE 3: INNOVAZIONE

ASSE 4: ORGANIZZAZIONE

A tali Assi è possibile dunque associare tutta l'attività riconducibile ai compiti istituzionali dell'Agenzia ovvero: conoscenza dello stato dell'ambiente e delle principali pressioni che su di esso agiscono, preventiva valutazione delle ricadute delle attività antropiche sull'ambiente; previsione dei rischi naturali e antropici; supporto tecnico in materia di ambiente e salute.

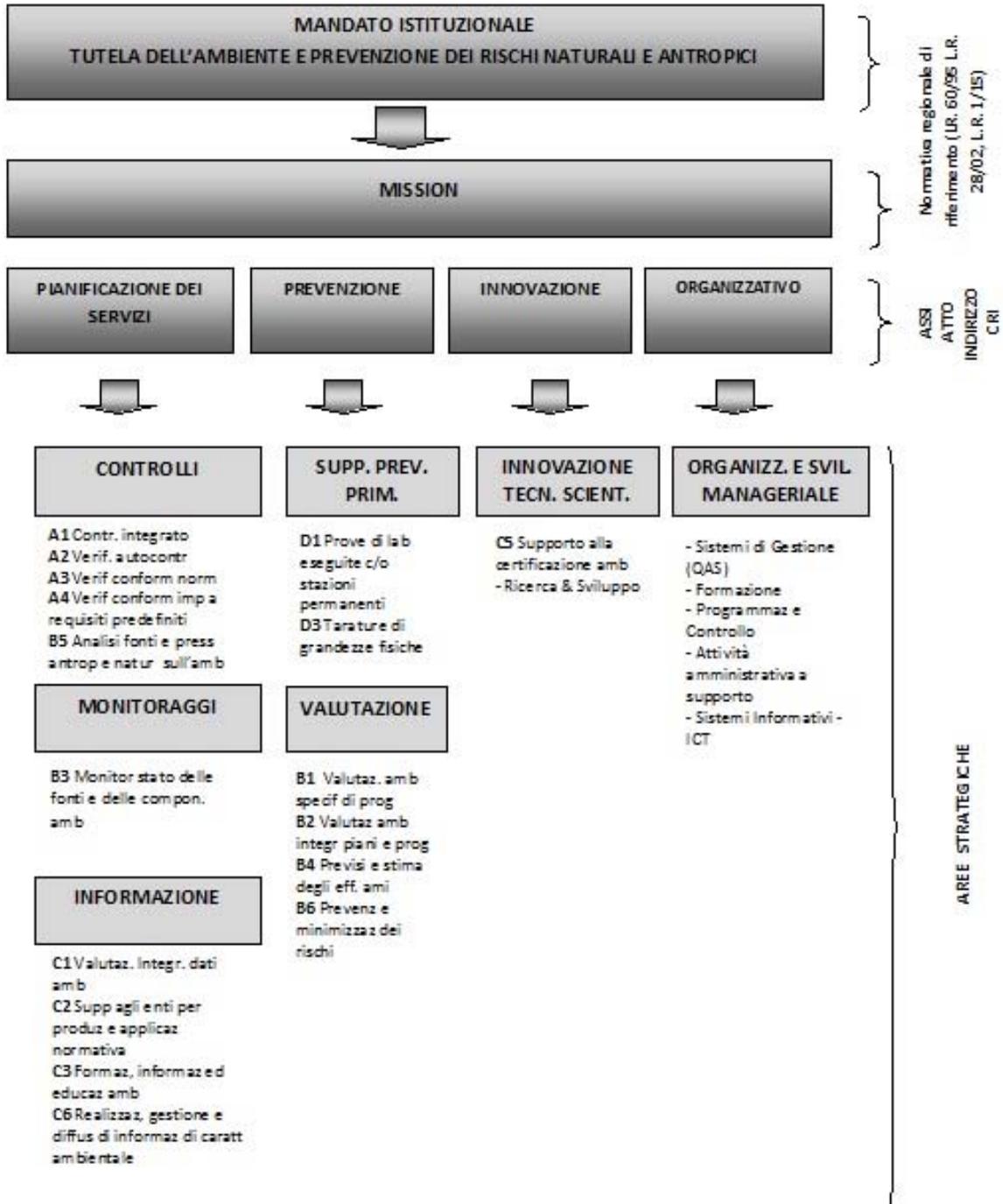
In ARPA Piemonte sono state inoltre definite le seguenti aree strategiche:

- AREA STRATEGICA: CONTROLLI
- AREA STRATEGICA: MONITORAGGI
- AREA STRATEGICA: INFORMAZIONE
- AREA STRATEGICA: VALUTAZIONE
- AREA STRATEGICA: SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA
- AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE TECNICO-SCIENTIFICA

A queste 6 aree ne è stata aggiunta un'ultima nella quale viene ricompresa tutta l'attività amministrativa e gestionale trasversale, ovvero di supporto alle precedenti, volta allo sviluppo organizzativo e manageriale dell'Agenzia: AREA STRATEGICA: ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO MANAGERIALE



Tenendo anche presente il Catalogo dei Servizi di ARPA Piemonte, l'attività tecnica volta alla tutela dell'ambiente e alla previsione dei rischi naturali e antropici e l'attività gestionale-amministrativa sono dunque riorganizzate ed aggregate secondo i 4 Assi istituzionali e le relative aree strategiche sopra definite, così come illustrato nello schema che segue rappresentativo del I livello dell'Albero della Performance:



1.4. Analisi del contesto

L'analisi del contesto è un processo conoscitivo necessario in via preliminare alla definizione delle strategie ed ha lo scopo di:

- fornire una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione va ad operare;
- stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nell'attuazione delle strategie che si intendono realizzare;
- verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento;
- verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto alle strategie da realizzare.

Il quadro eterogeneo di compiti e funzioni attribuite all'Agenzia, le diverse variabili interne ed esterne, nonché il conseguente articolato sistema di interrelazioni istituzionali e funzionali fanno sì che risulti particolarmente complessa la definizione di un'analisi di contesto, propedeutica alla stesura di un piano strategico.

In maniera sintetica è possibile spiegare tale complessità secondo i seguenti punti di vista:

- COMPLESSITA' STRATEGICA:

I numerosi compiti e funzioni attribuiti ad ARPA Piemonte la rendono soggetto di riferimento per le attività afferenti ai principali macrocampi di intervento funzionali alla tutela dell'ambiente e alla prevenzione dei rischi naturali e antropici, ovvero la conoscenza (intesa come conoscenza dello stato dell'ambiente e delle principali pressioni e determinanti agenti su di esso), la prevenzione, il risanamento e la valutazione.

- COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA:

Il mandato istituzionale dell'Agenzia implica un'articolazione strutturale tale da dover assicurare da una parte una dimensione di *governance* centralizzata e, contemporaneamente dall'altra, una presenza dislocata sull'intero territorio regionale; l'assetto organizzativo prevede pertanto la necessità di diverse articolazioni strutturali.

- PLURALISMO ESTERNO:

E' presente una forte pluralità di soggetti esterni aventi interessi, direttamente o indirettamente, riscontrabili e riconducibili all'attività di ARPA Piemonte. Principale *stakeholder* dell'Agenzia è, ovviamente, la Regione sia in quanto organo di vigilanza dell'attività istituzionale dell'ente sia in quanto principale fonte di finanziamento.

Ulteriori importanti *stakeholder* di ARPA Piemonte sono gli Enti di Area Vasta, i Comuni, le ASL, le Imprese, le Associazioni di categorie, l'Università, i Cittadini. Dalla diversità di tipologia di interessi e di influenza che tali *stakeholder* possono avere nei confronti di ARPA Piemonte ne deriva una grossa conflittualità che vede contrapposti da una parte il mondo produttivo visto come determinante di pressione ambientale e dall'altra parte i cittadini soggetti fruitori dell'ambiente; rispetto a tale situazione ARPA deve porsi come soggetto in grado di garantire il giusto equilibrio tra sviluppo economico e protezione dell'ambiente, in una reale ottica di sostenibilità.

- PLURALISMO INTERNO:

La complessità di funzioni e compiti di ARPA Piemonte fa sì che in Agenzia siano presenti diversi gruppi professionali con una notevole diversità di *background* formativi, competenze e conoscenze.

La volontà di associare accanto alla quotidiana attività dell'Ente anche un continuo confronto tecnico con le diverse realtà del sistema delle Agenzie ambientali (attraverso la partecipazione ai tavoli tecnici interagenziali), nonché con il mondo della ricerca (attraverso collaborazioni, studi e progetti con Università e poli di ricerca) porta ad un continuo arricchimento del *background* e *know-how* del personale rendendo, in tal modo, l'ARPA Piemonte un punto di riferimento di sempre più elevata competenza tecnico-scientifico in materia di ambiente.

Le funzioni assegnate dalla legislazione ad ARPA Piemonte e la crescente sensibilità e richiesta sociale in materia ambientale costituiscono fattori significativi con i quali l'Agenzia deve confrontarsi e adattare la propria programmazione. I vincoli finanziari condizionano di fatto le politiche di crescita e sviluppo della struttura organizzativa, presupposto che ha portato l'avvio di un percorso a salvaguardia dell'efficacia d'azione e del mantenimento degli impegni e delle aspettative nei confronti degli interlocutori istituzionali.

Nel corso dell'anno 2017 si è poi consolidato il quadro organizzativo in coerenza con l'evoluzione del contesto normativo nazionale e regionale e, precisamente, in data 28 giugno 2016 è stata emanata la Legge n. 132 ad oggetto "[Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale](#)", diventata operativa dal 14 gennaio 2017 mentre, in data 14 ottobre 2016, è entrata in vigore la legge regionale 26 settembre 2016, n. 18 ad oggetto "[Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte \(ARPA\)](#)".

L'Agenzia ha conseguentemente orientato le sue linee di sviluppo gestionale assumendo gli atti di natura organizzativa sotto riportati:

- DDG 1 del 13.1.2017, ad oggetto "Adozione dello Statuto dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e trasmissione alla Regione Piemonte";
- DDG 2 del 20.1.2017, ad oggetto "Adozione della Carta dei Servizi e delle Attività dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 6 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18";
- DDG 3 del 25.1.2017, ad oggetto "Adozione del Regolamento di organizzazione dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18", adottato anche sulla base delle direttive formulate dal Comitato Regionale di Indirizzo ai sensi dell'art. 10 comma 2 della legge regionale 18_2016.

La Commissione Consiliare competente ed il Comitato Regionale di Indirizzo hanno formulato i rispettivi pareri previsti dall'iter regionale di approvazione; Arpa Piemonte ha conseguentemente adottato i seguenti atti, necessari al recepimento delle osservazioni pervenute:

- DDG 66 del 13.10.2017, ad oggetto: "DDG 1 del 13 gennaio 2017 ad oggetto: "Adozione dello Statuto dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e trasmissione alla Regione Piemonte"; riadozione del testo per il recepimento delle osservazioni e trasmissione alla Regione Piemonte."

- DDG 67 del 13.10.2017, ad oggetto: *"DDG 3 del 25 gennaio 2017 ad oggetto: "Adozione Regolamento di organizzazione dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e trasmissione alla Regione Piemonte"; riadozione del testo per il recepimento delle osservazioni e trasmissione alla Regione Piemonte."*

Con Deliberazioni numero 45-5808 e numero 46-5809 del 20 ottobre 2017 la Giunta Regionale della Regione Piemonte ha quindi approvato il nuovo Statuto ed il nuovo Regolamento di Arpa Piemonte, così come dettagliatamente riportato dei seguenti atti:

- [DGR 45-5808 del 20 ottobre 2017](#), ad oggetto *"Approvazione dello Statuto dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))"*;
- [DGR 46-5809 del 20 ottobre 2017](#), ad oggetto *"Approvazione del Regolamento di organizzazione dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell'art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))"*.

In data 16.11.2017 le suddette deliberazioni della Giunta regionale sono state pubblicate sul Bollettino Ufficiale della Regione Piemonte e in data 1 dicembre 2017 è entrato in vigore il nuovo Statuto dell'Agenzia.

Successivamente all'entrata in vigore dello Statuto si è dato avvio al percorso di implementazione del nuovo Regolamento di organizzazione secondo le fasi previste dal Regolamento medesimo. Anteriormente alla data di entrata in vigore, stabilita con atto del Direttore Generale, sono approvate le declaratorie delle competenze attribuite alle Strutture organizzative Complesse e Semplici (lett. a comma 2 art. 42), è effettuata l'analisi degli incarichi dirigenziali per la individuazione di quelli compatibili e incompatibili con il nuovo assetto organizzativo (lett. b comma 2 art. 42) nonché il loro peso, sono attivate le procedure selettive per il conferimento degli incarichi privi di titolare (lett. c comma 2 art. 42) ed il personale delle categorie del Comparto è assegnato alle nuove strutture (lett. d comma 2 art. 42).

2. La pianificazione triennale

Il Piano della *performance* deve contenere gli obiettivi specifici¹ che l'Amministrazione intende perseguire nel triennio ed i relativi risultati attesi che ne esprimono la funzione direzionale. In questa sezione sono contenuti gli obiettivi volti alla realizzazione della *performance* organizzativa² programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale.

Tali obiettivi sono inoltre definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

La *performance* organizzativa è l'elemento centrale del Piano. Essa è l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e *target*.

La *performance* organizzativa deve:

- considerare il funzionamento, le politiche di settore, nonché i progetti strategici o di miglioramento organizzativo;
- essere misurabile in modo chiaro;
- tenere conto dello stato delle risorse effettivamente a disposizione o realisticamente acquisibili;
- avere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti sulla società al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder.

Facendo riferimento alle [Linee guida per il Piano della performance](#) sono definite per il triennio 2018-2020 le seguenti dimensioni rilevanti per la *performance* organizzativa, da declinare e sviluppare dalla Direzione Generale sentiti i vertici dell'Amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative:

- **efficienza**, data dal rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
- **efficacia**, ossia l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti (interni ed esterni);
- **stato delle risorse**, che misura la quantità e qualità delle risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il suo livello di salute;
- **impatto**, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

¹ "obiettivi specifici" ex art. 5 del d.lgs. 150/2009

² "performance organizzativa" ex art. 8 del d.lgs. 150/2009

Per quanto attiene all'**efficienza** sarà monitorata a livello della *performance* organizzativa l'efficienza produttiva espressa in termini di *Full Time Equivalent* (FTE)³ impiegabili ($IDP = FTE/Quantità\ servizi$) il *target* di riferimento per ogni annualità è rappresentato dal livello di efficienza dell'anno precedente calcolato secondo le specifiche di seguito riportate, incrementato della quota necessaria a garantire il mantenimento dei volumi di attività nell'eventualità di riduzione delle risorse espresse in FTE comparabile con la riduzione media dell'Agenzia. L'indice di produttività (IDP) sarà calcolato secondo le seguenti modalità:

- per ogni servizio fornito dalle strutture Arpa vengono monitorati alcuni indicatori tra i quali è individuato nel catalogo indicatori l'indicatore chiave KPI (es. numero sopralluoghi, numero relazioni tecniche ecc.);
- per ogni indicatore chiave KPI è rilevato mensilmente il volume di attività realizzata;
- per ogni servizio fornito dalle strutture Arpa è stimata dai responsabili di struttura la percentuale di impiego delle singole persone che operano all'interno della struttura, la stima viene effettuata in fase preventiva e consolidata a consuntivo attraverso il PEG on-line;
- la percentuale di impiego viene parametrata per ogni persona sulla base delle ore di effettiva presenza in servizio e conseguentemente calcolato il FTE (full time equivalent) per ogni servizio;
- viene calcolato l'indice di produttività (*IDP*) per ogni servizio erogato dalla struttura nell'anno corrente, oggetto di valutazione, e nell'anno precedente;
- viene calcolata per ogni servizio erogato la Variazione Percentuale della Produttività (*VPP*) tra i due periodi comparati;
- viene calcolata la Variazione Media della Produttività (*VMP*) tra le variazioni percentuali della produttività di tutti i servizi erogati (= 0 costante; <0 in diminuzione; >0 in crescita)

Il criterio utilizzato per il calcolo della Variazione Media della Produttività (*VMP*) è schematicamente rappresentato dalla seguente formula matematica:

$$\text{Indice di produttività per servizio (IDP)} = C / FTE$$

$$\text{Variazione percentuale della produttività (VPP)} = (IDP_{\text{anno corrente}} - IDP_{\text{anno precedente}}) / IDP_{\text{anno precedente}} * 100$$

$$\text{Variazione Media della Produttività (VMP)} = \sum_{i=1}^n (VPP_i) / n$$

³ misura convenzionale usata per quantificare e comparare lo sforzo lavorativo per svolgere una attività o un progetto. Un FTE corrisponde ad una risorsa umana che lavora a tempo pieno per un anno uomo (220 gg lavorativi x 7:12 ore/giorno = 1584 ore/anno)

Per quanto attiene all'**efficacia** saranno monitorate a livello di *performance* organizzativa sia l'efficacia quantitativa che l'efficacia qualitativa (in termini di quantità e qualità erogate).

- per quanto attiene agli aspetti di natura **quantitativa** il mantenimento dei volumi di attività rappresenta il *target* di riferimento, come riportato nei documenti di programmazione ad evidenza esterna ed interna ([ProgEst](#) e [ProgInt](#)). Il monitoraggio delle attività non deve evidenziare andamento decrescente rispetto al *target* nel triennio di riferimento. Sono di seguito riportate le modalità di calcolo dello Scostamento Medio Percentuale (SMP) finalizzato ad evidenziare l'andamento delle attività rispetto ai valori obiettivo:
 - per ogni servizio erogato dalle Strutture Arpa vengono monitorati alcuni indicatori tra i quali quelli previsti dal [ProgInt](#) (es. numero pratiche, numero Soggetti giuridici, fatturato, numero sopralluoghi, numero relazioni tecniche ecc.);
 - per ogni indicatore definito nel documento di programmazione interna denominato [ProgInt](#) è individuato il target annuale;
 - per ogni indicatore è rilevato mensilmente il volume di attività realizzata;
 - viene calcolata, sul periodo di riferimento e trasversalmente ai servizi erogati, la somma dei target (VO), la somma dei volumi di attività realizzata come rilevata a consuntivo (C) e lo scostamento percentuale per indicatori omogenei calmierando nei calcoli il valore massimo a + 150% (SP) (es. si sommano tutti i sopralluoghi distintamente da tutte le relazioni tecniche);
 - viene calcolata la media degli scostamenti percentuali (SP) degli indicatori (SMP). Il dato fornisce indicazione dell'andamento complessivo dei volumi di attività (= 100 costante; <100 in diminuzione; >100 in crescita)

Il criterio utilizzato per il calcolo dello Scostamento Medio Percentuale (SMP) è schematicamente rappresentato dalla seguente formula matematica:

$$\text{Scostamento Percentuale (SP)} = \left(\sum_{i=1}^n C_i / \sum_{i=1}^n VO_i \right) * 100 \quad \text{Scostamento Medio Percentuale (SMP)} = \sum_{j=1}^k SP_j / k$$

$i \in (\text{indicatori con target programmato nel ProgInt per risultato atteso})$; $j \in (\text{indicatori con SP calcolato})$

- per quanto attiene agli aspetti di natura **qualitativa** saranno considerati:
 - la rispondenza agli indirizzi istituzionali ed agli [obiettivi strategici](#) declinati negli obiettivi annuali, nonché agli obiettivi di attività del Direttore Generale che saranno definiti sulla base della determinazione che sarà adottata dal Comitato regionale di indirizzo;
 - gli esiti di particolari *audit* interni realizzati per il controllo di conformità delle pratiche alle specifiche di realizzazione e registrazione;
 - i tempi di risposta nell'erogazione dei servizi che non devono di norma superare i 30 giorni, salvo diverse specifiche di realizzazione definite dalla normativa interna o cogente.

Per quanto attiene allo **stato delle risorse** saranno considerate:

- risorse economiche - così come previsto dall'art. 10 comma 1-ter del D.lgs 150/2009 e s.m.i. vengono presi a riferimento gli indicatori contenuti nel [piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio](#).
- risorse umane - alla luce delle indicazioni contenute nella direttiva del Presidente del Consiglio n. 3/2017, in relazione alla valutazione della *performance* organizzativa gli obiettivi per il triennio di riferimento prenderanno in considerazione:
 - il rafforzamento dei metodi di valutazione improntati al raggiungimento dei risultati a fronte di obiettivi prefissati e concordati al fine di adattarli a un'attività lavorativa gestita per obiettivi e a valutare gli esiti nell'ambito della misurazione della performance;
 - la realizzazione di un'analisi/revisione preliminare dei processi e delle attività, per individuare quali contenuti e quali funzioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro;
 - il monitoraggio e la valutazione dell'impatto del lavoro agile sulla *performance* organizzativa.
 - l'individuazione di appositi *set* di indicatori per la misurazione dei seguenti parametri:
 - maggiore produttività (attraverso analisi di tipo controfattuale con gruppo di controllo);
 - maggiore qualità dei servizi (attraverso rilevazione dei dati di qualità da parte dei dirigenti di riferimento);
 - minori costi (risparmio netto dei consumi);
 - miglior tasso di conciliazione vita-lavoro (attraverso indicatori specifici comparati con i dati di controllo derivanti dalle analisi di benessere organizzativo).
 - monitoraggio azioni positive del piano 2016-2019
- promozione di maggiori livelli di trasparenza quale obiettivo strategico che si traduce negli obiettivi organizzativi e individuali contenuti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza. Tali obiettivi assumono pertanto valenza di obiettivi specifici.

Per quanto attiene all'**impatto** si evidenzia che in relazione al medesimo si pongono delle difficoltà di misurazione, sia a causa della distanza temporale tra l'azione dell'amministrazione e la generazione dell'effetto, sia a causa del parziale controllo dello stesso, determinato dalle interazioni da parte di altri soggetti o di variabili esterne. In ragione delle criticità connesse alla individuazione di indicatori di impatto il contributo dell'amministrazione sarà pertanto reso evidente dalla realizzazione di attività e progetti aventi ricadute di natura ambientale.

Obiettivi strategici

La programmazione strategica si prefigge lo scopo di orientare le attività e i risultati verso la *mission* istituzionale e le politiche pubbliche definite dalle competenti autorità.

La programmazione strategica delle attività istituzionali di ARPA Piemonte si articola, come illustrato nei paragrafi precedenti, secondo un processo che trae origine dagli indirizzi e dagli obiettivi istituzionali definiti nell'ambito del Comitato Regionale di Indirizzo di cui all'art. 20 della legge regionale n. 18/2016 che si avvale per le funzioni istruttorie di un proprio Comitato Tecnico.

Ai fini dello svolgimento e dello sviluppo delle azioni di tutela ambientale e di prevenzione (mandato istituzionale di ARPA), il Comitato Regionale di Indirizzo determina con apposito atto gli indirizzi istituzionali dell'Agenzia a valenza triennale riconducibili ai seguenti 4 Assi: Pianificazione dei servizi – Prevenzione – Innovazione – Organizzazione.

Nella seduta del 17 luglio 2017 il Comitato Regionale di Indirizzo, a seguito dei lavori istruttori del comitato tecnico, riunitosi il 27 aprile 2017, ha approvato l'Atto di indirizzo a valenza triennale 2017-2019, contenente, per ciascun indirizzo, l'esplicitazione di uno o più risultati strategici e i relativi obiettivi operativi, integrati con le nuove linee di sviluppo inerenti gli aspetti gestionali dell'Agenzia.

Con decreto del Direttore generale [DDG n. 61 del 25 settembre 2017](#) è stato recepito l'Atto di Indirizzo per il triennio 2017–2019 che ha definito per ARPA Piemonte i seguenti assi istituzionali:

| | ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI | ASSE 2: PREVENZIONE | ASSE 3: INNOVAZIONE | ASSE 4: ORGANIZZAZIONE |
|--------------------------------|--|--|---|--|
| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | Rivalutazione dei servizi erogati da ARPA Piemonte al fine di incrementare l'adeguatezza in termini di efficienza e rispondenza alle esigenze del territorio e di coerenza funzionale con le Amministrazioni di riferimento, con particolare riguardo alla valutazione dello stato delle pressioni e componenti ambientali (aria, acque, suolo e biodiversità), nonché degli effetti sanitari e territoriali da esse derivanti | Sviluppo tecnico-scientifico di servizi e di flussi di informazioni relativi alle componenti ambientali per la conoscenza, la previsione ed il monitoraggio di dati ambientali, anche finalizzati alla prevenzione dei rischi e degli impatti ambientali, naturali e antropici ed alle azioni di pianificazione territoriale e di adattamento ai cambiamenti climatici | Semplificazione e digitalizzazione dei rapporti procedurali di ARPA Piemonte al proprio interno e nell'ambito delle relazioni istituzionali con le Amministrazioni Pubbliche piemontesi | Operare il riordino dell'assetto interno aggiornandolo al contesto di riferimento interno ed esterno |

Gli obiettivi strategici per l'anno 2018, riportati nelle tabelle sottostanti, saranno soggetti a riesame successivamente all'approvazione del nuovo atto di indirizzo 2018-2020 ad opera del Comitato.

ASSE 1- PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2018] |
|--|-----|--------------------|-------|---|---------|---|
| Rivalutazione dei servizi erogati da Arpa Piemonte al fine di incrementare l'adeguatezza in termini di efficienza e rispondenza alle esigenze del territorio e di coerenza con le amministrazioni di riferimento con particolare riguardo alla valutazione dello stato delle pressioni e componenti ambientali (aria, acqua, suolo e biodiversità), nonché degli effetti sanitari e territoriali da esse derivanti | 1.1 | CONTROLLI | 1.1.1 | Privilegiare il ruolo del controllo, ivi compreso il monitoraggio e l'attività di laboratorio, quali elementi caratterizzanti della specificità dell'Agenzia rispetto agli altri Enti regionali, nazionali e provinciali. | 1.1.1.a | Applicazione del modello come validato e sperimentazione sulle aree individuate dal piano |
| | 1.2 | MONITORAGGI | 1.2.1 | Intensificare le attività finalizzate alla raccolta dei dati e delle informazioni inerenti lo stato dell'ambiente | 1.2.1.a | Programma terza annualità |

ASSE 2- PREVENZIONE

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2018] |
|---|-----|--|-------|---|---------|--|
| Sviluppo tecnico scientifico di servizi e di flussi di informazioni relative alle componenti ambientali per la conoscenza, la previsione e il monitoraggio di dati ambientali, anche finalizzati alla prevenzione dei rischi e degli impatti ambientali, naturali e antropici ed alle azioni di pianificazione territoriale e di adattamento ai cambiamenti climatici | 2.1 | VALUTAZIONE | 2.1.1 | Definire ed aggiornare il raccordo operativo tra Arpa Piemonte e le altre Amministrazioni Pubbliche nella valutazione dei rischi naturali, con particolare riferimento all'aggiornamento e alla condivisione del quadro del dissesto, allo sviluppo di reti, ai servizi di monitoraggio, alla previsione e valutazione dei rischi, anche a supporto della gestione emergenziale e delle scelte di pianificazione del territorio | 2.1.1.a | Riesaminare le modalità di rilevazione ed aggiornamento dei dati di conoscenza inerente i rischi naturali orientata alla valutazione integrata dei dati territoriali ed al miglioramento dei flussi informativi, anche nell'ambito dei protocolli specifici. |
| | | | 2.1.2 | Sviluppare le attività dell'Agenzia previste dal Piano Regionale di Prevenzione PRP per gli anni 2016, 2017, 2018. | 2.1.2.a | Supportare la riprogrammazione del PRP per il periodo successivo. |
| | | | 2.1.3 | Ottimizzare le fasi istruttorie finalizzate all'emissione di autorizzazioni e pareri razionalizzando l'azione dell'Agenzia in riferimento alle modalità di supporto ed individuando specifici ambiti di miglioramento. | 2.1.3.a | --- |
| | 2.2 | SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA attività dei laboratori di prova | 2.2.1 | Realizzare il piano di revisione della rete laboratoristica | 2.2.1.a | Verifica e adeguamento <i>performance</i> agli standard previsti dalla Carta dei servizi. |

ASSE 3- INNOVAZIONE

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2018] |
|---|-----|-----------------|-------|---|---------|---|
| Semplificazione e digitalizzazione dei rapporti procedurali di Arpa Piemonte al proprio interno e nell'ambito delle relazioni istituzionali con le Pubbliche Amministrazioni piemontesi | 3.1 | INNOVAZIONE | 3.1.1 | Consolidare l'autorevolezza tecnico-scientifica dell'Agenzia attraverso l'adozione e lo sviluppo di piattaforme tecnologiche | 3.1.1.a | Consolidare ed estendere le modalità di condivisione documentale individuate. |
| | | | 3.1.2 | Implementare un sistema interno di condivisione dei dati ambientali previa revisione delle regole di alimentazione e integrazione dell'anagrafica garantendo il raccordo con l'anagrafica SIRA e l'implementazione di banche dati naturalistiche di interesse del sistema regionale | 3.1.2.a | Implementare processi standardizzati di validazione dei dati anagrafici armonizzati gestiti dall'Agenzia nell'ambito del SIRA e SINA per gli adempimenti in campo ambientale. |
| | | | 3.1.3 | Implementare strumenti previsionali finalizzati al miglioramento dell'informazione inerente la qualità dell'aria nelle differenti entità territoriali | 3.1.3.a | Approfondimenti modellistici ed analitici settoriali a supporto dell'attuazione del Piano regionale di Risanamento della Qualità dell'Aria. |
| | | | 3.1.4 | Consolidare strumenti e metodologie inerenti le emergenze correlate al rischio naturale e antropico. | 3.1.4.a | Sperimentare le azioni di gestione integrata delle emergenze ambientali |
| | | | | Partecipare e collaborare all'attuazione dell'Infrastruttura Geografica regionale, quale sistema della conoscenza geografica condivisa dalla PA piemontese, nell'ambito dei sistemi informativi di conoscenza ambientale e territoriale di competenza; | 3.1.5.a | Attuare il piano di attività annuale 2018 concordato tra Arpa e Regione |

ASSE 4- ORGANIZZAZIONE

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2018] |
|--|-----|---------------------------------------|-------|--|---------|--|
| Operare il riordino dell'assetto interno aggiornandolo al contesto di riferimento interno ed esterno | 4.1 | ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO MANAGERIALE | 4.1.1 | Avviare la riorganizzazione interna orientata alla revisione della spesa di funzionamento salvaguardando l'efficacia delle azioni di prevenzione e protezione ambientale | 4.1.1.b | Avviare processi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione dell'Agenzia. |
| | | | | | 4.1.1.c | ---- |
| | | | 4.1.2 | Omogeneizzare ed uniformare le attività dell'Agenzia sul territorio regionale | 4.1.2.a | Verificare le modalità operative di interrelazione e collaborazione con il Gruppo Tecnico del Comitato regionale di indirizzo. |

Gli obiettivi strategici, declinati in obiettivi generali per l'anno 2018, saranno poi essere armonizzati con gli obiettivi annuali che saranno assegnati al Direttore Generale con deliberazione della Giunta regionale.

3. La programmazione annuale

Per ognuno degli obiettivi operativi saranno definiti i relativi indicatori appartenenti alle seguenti due tipologie:

- - **indicatori numerici continui** riferiti ai dati vengono misurati su scala cardinale attraverso strumenti standardizzati di reportistica;
- - **indicatori di progetto** che misurano l'avanzamento delle *milestone* operative rispetto a quanto inizialmente pianificato (in assenza di termini perentori legati alla natura del processo le *milestone* di realizzazione delle attività assunte a *target* costituiscono riferimento temporale per la pianificazione dei compiti, fatti salvi i maggiori margini posti dalle tempistiche di rendicontazione).

In coerenza con la programmazione triennale gli obiettivi annuali per l'anno 2018 saranno negoziati e definiti ad avvenuto avvio del nuovo assetto organizzativo, previo confronto con gli interessati, prendendo a riferimento:

| Obiettivo | Dimensione | Tipologia di indicatore | Indicatore | Target di riferimento 2018 |
|--|------------------------|------------------------------|--|--|
| Miglioramento dell'indice di produttività | efficienza | Indicatori numerici continui | Indice di produttività (IDP) | documenti di programmazione ad evidenza interna (ProgInt) |
| Mantenimento dei volumi di attività | efficacia quantitativa | | Scostamento Medio Percentuale (SMP) dal valore di riferimento | documenti di programmazione ad evidenza esterna ed interna (ProgEst e ProgInt) |
| Miglioramento nella gestione dei tempi di risposta nell'erogazione dei servizi | efficacia qualitativa | | Numero giorni dalla data di apertura alla data di chiusura delle pratiche | definizione del numero di giorni standard *salvo diverse specifiche di realizzazione definite dalla normativa interna o cogente, ivi compresa la legge 241/90 e s.m.i |
| Miglioramento della qualità dei prodotti | efficacia qualitativa | | Grado di conformità delle pratiche alle specifiche di realizzazione e registrazione rilevata attraverso specifici <i>audit</i> | numero percentuale di conformità |

| | | | | |
|--|-----------------------|------------------------------|---|---|
| Rispetto dei target previsti dal piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio | stato delle risorse | Indicatori numerici continui | piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. | piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. |
| Rispondenza agli indirizzi istituzionali nonché agli obiettivi di attività | efficacia qualitativa | indicatori di progetto | Milestone di progetto | Termini temporali di chiusura milestone |
| Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro – adeguamento dei sistemi di monitoraggio e controllo interno | stato delle risorse | indicatori di progetto | Milestone di progetto | Termini temporali di chiusura milestone |
| Rispetto degli obiettivi previsti dal piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza | stato delle risorse | indicatori di progetto | Contenuti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza | Contenuti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza |

4. Dalla performance organizzativa alla performance individuale

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità secondo le modalità indicate nel SMVP, è collegata:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

4.1. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

La declinazione della performance organizzativa nella performance individuale avviene secondo le seguenti tre modalità:

- **riallocazione top-down**: la performance organizzativa attesa viene riallocata “a cascata” nelle strutture dirigenziali, in modo sequenziale e senza personalizzazioni. Questo approccio è attuato per le strutture di *line* in riferimento agli **obiettivi di efficienza e di efficacia quantitativa** (indice di produttività; mantenimento dei volumi di attività);
- **selezione e suddivisione**: a partire dalla performance organizzativa, vengono individuate le performance a cui le strutture dirigenziali, sulla base delle responsabilità affidate, possono contribuire. Questo approccio è attuato in riferimento ad **obiettivi di efficacia qualitativa** (rispondenza agli indirizzi istituzionali nonché agli obiettivi di attività);

- **integrazione e negoziazione:** gli obiettivi sovraordinati vengono reinterpretati, personalizzati sulle sfide specifiche e calati nelle strutture dirigenziali. Questo approccio è attuato in riferimento agli obiettivi collegati allo **stato delle risorse** (risorse economiche, risorse umane) e ad **obiettivi di efficacia qualitativa** (esiti degli specifici *audit* interni e tempi di risposta nell'erogazione dei servizi)

Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'insieme degli obiettivi operativi di massima definiti è rappresentato dal Quadro di programmazione annuale ([QPA](#)).

Per ognuno degli obiettivi operativi presenti nel [QPA](#) sono individuati, all'interno delle schede obiettivo di struttura, i relativi indicatori e *target* sui quali verranno effettuate la misurazione e valutazione finale del risultato.

In fase di assegnazione degli obiettivi particolare attenzione dovrà esser data alla massimizzazione dell'omogeneità, per strutture dello stesso livello e con analoghe attività svolte in parti diverse del territorio regionale, del numero e del contenuto degli obiettivi, nonché dei relativi *target* attesi.

Preliminarmente all'entrata in vigore del nuovo Regolamento di organizzazione, da stabilirsi alla data che sarà fissata con atto del Direttore Generale, con DDG n. 80 del 12.12.2017 sono state approvate le nuove declaratorie delle strutture; con DDG n. 81 del 14.12.2017 sono stati individuati gli incarichi dirigenziali ritenuti compatibili e quelli incompatibili con il nuovo assetto organizzativo.

Con successivo DDG n. 83 del 21.12.2017 è stata definita la graduazione delle strutture complesse nonché l'ipotesi di graduazione delle strutture semplici.

Con DDG n. 84 del 22.12.2017 è stato approvato l'avviso interno per il conferimento di incarichi di Responsabile di Struttura Complessa mentre con DDG n. 91 del 29.12.2017 è stato approvato l'avviso interno per il conferimento di incarichi di Responsabile di Struttura Semplice.

Alla luce dei cambiamenti organizzativi in corso la fase di assegnazione degli obiettivi individuali al personale dirigente responsabile dei CdR sarà avviata al termine del percorso di conferimento degli incarichi e di nomina dei dirigenti responsabili.

5. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

5.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano

La negoziazione degli obiettivi, degli indicatori e dei *target* è assicurata ai diversi livelli gerarchici in cui si articola la struttura organizzativa dell'Agenzia al fine di soddisfare il principio della partecipazione attiva del personale dirigente, che a sua volta deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa al fine di assicurare il processo a cascata nell'assegnazione degli obiettivi al personale del comparto.

La seguente tabella riporta in generale le fasi del ciclo della *performance* ed i soggetti coinvolti:

| Fase | Soggetti interni coinvolti |
|---|---|
| Definizione e aggiornamento dei contenuti | <ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo • Dirigenza, in particolare di vertice |
| Adozione del Piano | <ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo |
| Attuazione del Piano | <ul style="list-style-type: none"> • Organo di indirizzo politico-amministrativo • Dirigenza • Personale • OIV (Struttura Tecnica Permanente) |
| Audit del Piano | <ul style="list-style-type: none"> • OIV (Struttura Tecnica Permanente) • Personale, dirigenziale e non |

Nello specifico si espongono nella tabella seguente le fasi del ciclo di gestione della *performance* che interessano l'assegnazione degli obiettivi, i soggetti coinvolti e le responsabilità:

| Soggetti interni coinvolti | A CHI ASSEGNA OBIETTIVI |
|--------------------------------|---|
| DIRETTORE GENERALE (DG) | <ul style="list-style-type: none"> • DA, DT • Responsabili di CdR I livello • Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze |
| DA e DT | <ul style="list-style-type: none"> • Responsabili di CdR I livello se posti alle dirette dipendenze • Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze • Incarichi di PO se posti alle dirette dipendenze |
| RESP CDR I LIVELLO | <ul style="list-style-type: none"> • Responsabili di CdR II livello posti alle dirette dipendenze; • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze |
| RESP CDR II LIVELLO | <ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti con incarico professionale posti alle dirette dipendenze • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze |

5.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il processo di programmazione delle attività di ARPA Piemonte si sviluppa in più fasi e coinvolge una pluralità di soggetti, quali committenti istituzionali dell'Agenzia. Questi, quali portatori di interesse rispetto ai servizi erogati da ARPA Piemonte, introducono conseguentemente nel processo di programmazione variabili esterne che incidono sulla qualità e quantità di attività da realizzare.

Le consuete modalità di associazione dei servizi prodotti sono integrate con la visione rappresentativa delle attività realizzate, classificate secondo i programmi e le missioni di cui

all'Allegato 14 del D.Lgs 118/2011 nel “Documento di Programmazione ad evidenza esterna per programmi e missioni”.

Tale modalità di classificazione delle attività risulta coerente con l'esigenza di integrazione del ciclo della *performance* e del ciclo di programmazione economico finanziaria, in uniformità ai principi generali contenuti nella legge 15/2009, richiamati dal [DPR del 09.05.2016 n. 105](#).

Il Piano della *performance* viene inoltre predisposto in coerenza con il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, di cui all'articolo 19 del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91 così come previsto dall'art. 10 comma 1-ter del D.lgs 150/2009 e s.m.i.

Il piano degli indicatori, pubblicato nella sezione trasparenza del sito istituzionale di Arpa Piemonte, è articolato secondo le seguenti tipologie di indicatore:

1. Rigidità strutturale di bilancio
2. Entrate correnti
3. Spese di personale
4. Esternalizzazione dei servizi
5. Interessi passivi
6. Investimenti
7. Debiti non finanziari
8. Debiti finanziari
9. Composizione avanzo di amministrazione presunto dell'esercizio precedente
10. Disavanzo di amministrazione presunto dell'esercizio precedente
11. Fondo pluriennale vincolato

La rappresentazione dei servizi di controllo e monitoraggio ambientale erogati da ARPA Piemonte su base territoriale riveste particolare importanza per le Amministrazioni Pubbliche di ambito territoriale e consente all'Ente di perfezionare la rispondenza tra le esigenze che nascono dal territorio ed i servizi erogati nonché di incrementare il grado di cooperazione tra i soggetti coinvolti nella programmazione regionale in materia ambientale.

Lo strumento della programmazione ha consentito il progressivo passaggio da una prevalenza di risposte puntuali a problematiche contingenti, spesso segnalate dal singolo cittadino, ad una pianificazione che dà maggiore impulso ai servizi di prevenzione.

La politica adottata dalla Direzione Generale dell'Agenzia è finalizzata a consolidare e, nel tempo, ad incrementare, la quota di attività programmata, intensificandone ed esplicitandone la correlazione con le caratteristiche del territorio, desumibili attraverso indici di pressione territoriale ed i vincoli normativi che determinano la tipologia ed i volumi di attività per singoli settori di intervento, nonché con la tipologia ed i volumi di risorse impiegate.

5.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Nella impostazione del presente Piano sono stati considerati ed applicati in massima parte i contenuti previsti dal SMVP in relazione alle fasi di pianificazione e programmazione in un'ottica di miglioramento continuo. Nella prospettiva del miglioramento il Piano recepisce inoltre le disposizioni previste dalla legge 7 agosto 2017, n. 124 (c.d. legge Madia) e dai successivi decreti. In questi termini il Piano anticipa le revisioni del SMVP consentendo di intraprendere da subito, nel triennio 2018-2020 il percorso di miglioramento del ciclo di gestione della performance. Le fasi di riesame del SMVP sono avviate parallelamente secondo la metodologia prevista dall'art. 7 del D.lgs 150/2009 e s.m.i.

Il percorso di miglioramento in Agenzia ha portato alla predisposizione di uno strumento che fosse utile nella gestione delle pratiche dell'ente e che consentisse nel contempo il superamento dell'esigenza di rendicontazione delle attività. Nell'anno 2017 è diventato operativo presso tutti i Dipartimenti territoriali l'applicativo centralizzato per la gestione delle pratiche (GAU). Tale applicativo è stato inoltre integrato nel geoportale ed utilizzato a regime su tutto il territorio regionale per la caratterizzazione delle aziende con autorizzazione AIA ed il calcolo del ranking 2017 secondo il modello SSPC. Nel 2018 l'utilizzo dello strumento di gestione delle pratiche dovrà essere esteso a tutte le strutture di *line*.

L'implementazione dell'applicativo è parallelamente avvenuta con l'analisi di dettaglio dei singoli indicatori contenuti nel ["Catalogo Indicatori"](#). Questo documento è stato progressivamente integrato per gli aspetti connessi al sistema di gestione delle pratiche (GAU), fornendo - in un quadro uniforme e coerente - le specifiche di utilizzo del gestore pratiche ed i criteri di quantificazione delle attività.

L'introduzione del nuovo strumento gestionale, in stretta correlazione con il "Catalogo Indicatori" contribuisce ad omogeneizzare ed uniformare le attività dell'Agenzia sul territorio regionale.

Nell'anno corrente dovranno essere valutate ulteriori possibilità di sviluppo dei sistemi di raccolta ed elaborazione dei dati, anche attraverso l'effettiva rilevazione delle informazioni in campo attraverso i sistemi informativi. Sarà inoltre ulteriormente implementata la componente di *reporting* quale strumento di supporto decisionale per i soggetti interessati.